

# FACULTAD DE NEGOCIOS



Carrera de Administración

“MEJORA DE LOS PROCESOS DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
CON EL SOPORTE DEL SOFTWARE DE GESTIÓN INTEGRADO  
ENTERPRISE RESOURCE PLANNING - ERP, EN EL ÁREA DE  
ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA CEVICHERÍA NANDO EL  
BARRERO S.A.C., LA VICTORIA, 2018”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título  
profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Br. Ines Dolores Abanto Rodriguez,  
Br. Lucy Janeth Plasencia Mostacero.

Asesor:

Mg. Lupe Yovani Gallardo Pastor

Lima - Perú

2018

## **DEDICATORIA**

Este trabajo de investigación va dedicado a Dios que día a día nos permite tener salud y fuerza para asumir nuevos retos, a nuestros padres que nos inculcan valores y con su guía nos hacen ser mejores personas, a nuestros hermanos que han sido cómplices de nuestras travesuras y anécdotas y a todas aquellas personas que fueron y son parte de proceso en nuestras vidas.

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios, por ser nuestra guía y acompañarnos en el transcurso de nuestras vidas.

Agradecemos también a la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. Sobre todo al Sr. Fernando Jurado Cabanillas que no dudo en brindarnos las facilidades para realizar esta investigación.

Un agradecimiento muy especial a nuestra Maestra Lupe Gallardo quién con su experiencia, conocimiento y motivación nos orientó en este trabajo de investigación.

Agradecemos a la Universidad Privada del Norte por acogernos desde el inicio de nuestra formación académica y a todos nuestros docentes que con su sabiduría, conocimiento y apoyo, motivaron a desarrollarnos como personas y profesionales.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	2
Agradecimiento.....	3
Índice General.....	4
Índice de tablas.....	7
Índice de figuras.....	9
Resumen.....	11
Abstract.....	12
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>13</b>
1.1 Descripción de la Empresa.....	14
1.1.1 Funciones de la empresa.....	16
1.2 Realidad problemática.....	22
1.2.1 Lluvia de ideas.....	23
1.3 Formulación del problema.....	27
1.3.1 Problema General.....	27
1.3.2 Problemas específicos.....	27
1.4 Objetivos.....	27
1.4.1 Objetivo general.....	27
1.4.2. Objetivos específicos.....	27
1.5 Justificación.....	28
1.5.1 Limitaciones.....	28
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>29</b>
2.1 Antecedentes del estudio.....	29
2.1.1 Internacionales.....	29
2.1.2 Nacionales.....	30
2.2 Bases teóricas.....	32
2.2.1 Gestión Administrativa.....	32
2.2.2 Funciones de la gestión administrativa.....	34

2.2.3	Planeación estratégica.....	34
2.2.4	Organización.....	36
2.2.5	Dirección.....	36
2.2.6	Control.....	37
2.2.7	Optimización.....	38
2.2.8	Tiempo.....	39
2.2.9	Productividad.....	39
2.2.10	Eficiencia.....	40
2.2.11	Eficacia.....	40
2.3	Atención al cliente.....	40
2.3.1	Proceso.....	41
2.3.2	Clasificación de las operaciones en los procesos.....	41
2.3.3	Herramientas para el análisis y mejora de los procesos.....	42
2.3.4	Diagrama de Ishikawa.....	42
2.3.5	Diagrama de Pareto.....	44
2.3.6	Flujograma.....	44
2.3.7	Lluvias de ideas.....	45
2.3.8	Diagrama de Gantt.....	46
2.3.9	ERP (Enterprise Resource Planning).....	46
2.3.10	Implementación.....	49
2.4	Definición de términos básicos.....	49
<b>CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....</b>		<b>51</b>
3.1	Etapa de planeación.....	51
3.1.1	Área de Atención al cliente.....	52
3.1.2	Área de caja.....	54
3.2	Etapa de Organización.....	58
3.2.1	Distribución de equipos.....	61
3.2.2	Capacitación de colaboradores involucrados en las áreas.....	62
3.2.3	Capacitación a los colaboradores del área de caja.....	64
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....</b>		<b>67</b>
4.1	Desarrollo de objetivos planteados.....	67

4.1.1	Desarrollo de Objetivo General.....	67
4.1.2	Desarrollo de Objetivo específico 01.....	68
4.1.3	Desarrollo del Objetivo específico 02.....	71
4.1.4	Desarrollo Objetivo específico 03.....	74
4.1.5	Desarrollo Objetivo específico 04.....	77
4.2	Desarrollo de procesos.....	79
4.2.1	Grafico comparativo del proceso .....	79
4.2.2	Comparativo de Diagramas del proceso .....	80
4.2.3	Comparativo de actividades eliminadas y agregadas.....	81
4.2.4	Comparativo de diagramas de análisis del proceso.....	82
4.2.5	Comparativo de tiempos estimados .....	83
4.2.6	Comparativo de tiempos y productividad del proceso.....	84
4.2.7	Representación de los módulos integrados – Sistema SycData... ..	85
4.2.8	Comparativo de la gestión de pedidos .....	85
4.2.9	Comparativo del control y cotejo de productos en el área de caja... ..	86
4.2.10	Comparativo del control y cierre de caja .....	88
4.2.11	Comparativo de las actividades de control.....	89
4.2.12	Comparativo de ventas diarias de productos.....	91
4.2.13	Beneficio Costo B/C.....	94
<b>CAPITULO V: DISCUSIÓN.....</b>		<b>96</b>
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES.....</b>		<b>97</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>		<b>98</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....</b>		<b>99</b>
<b>ANEXOS.....</b>		<b>104</b>

## INDICE DE TABLAS

Tabla n.º 1.1. Segmentación.....	15
Tabla n.º 1.2. Competencia directa e indirecta.....	18
Tabla n.º 1.3. Matriz FODA.....	19
Tabla n.º 1.4. Modelo de negocio. Canvas.....	21
Tabla n.º 1.5 Diagrama de Pareto.....	25
Tabla n.º 3.1. Actividades iniciales – planeación.....	56
Tabla n.º 3.2. Actividades de coordinación, ejecución y supervisión .....	57
Tabla n.º 3.3. Actividades de capacitación y pruebas piloto.....	58
Tabla n.º 3.4. Descripción de las actividades, responsables y jefaturas.....	59
Tabla n.º 3.5. Equipos por áreas.....	61
Tabla n.º 3.6. Capacitación involucrados en las áreas.....	62
Tabla n.º 3.7. Capacitación área de atención al cliente.....	63
Tabla n.º 3.8. Capacitación área de cocina.....	63
Tabla n.º 3.9. Capacitación área de caja.....	64
Tabla n.º 3.10. Inversión de la implementación.....	65
Tabla n.º 4.1. Actividades eliminadas – Antes de la implementación.....	81
Tabla n.º 4.2. Actividad agregada – Después de la implementación.....	81
Tabla n.º 4.3. Tiempos estimados de atención al cliente .....	83
Tabla n.º 4.4. Tiempos estimados de atención al cliente – Después.....	84
Tabla n.º 4.5. Tiempos y productividad del proceso de atención al cliente.....	84
Tabla n.º 4.6. Comparativo de tiempos antes y después de la implementación..	90
Tabla n.º 4.7. Detallado de la venta diaria de productos .....	91
Tabla n.º 4.8. Detallado de la venta diaria Después.....	92

Tabla n.º 4.9. Costos fijos y variables.....	94
Tabla n.º 4.10. Relación beneficio / costo.....	95
Tabla n.º 4.11. Indicador beneficio / costo.....	95



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n.º 1.1. Cuadro estadístico del sector de Restaurantes.....	13
Figura n.º 1.2. Organigrama.....	15
Figura n.º 1.3. Productos.....	20
Figura n.º 1.4. Ubicación Cevichería Nando el Burrero S.A.C.....	21
Figura n.º 1.5. Jerarquía de procesos.....	23
Figura n.º 1.6. Diagrama de Ishikawa.....	24
Figura n.º 1.7. Diagrama de Pareto.....	26
Figura n.º 2.1. Decisiones básicas del proceso de planeación.....	35
Figura n.º 2.2. Jerarquías de Planes.....	35
Figura n.º 2.3. Pasos básicos para el proceso de control.....	38
Figura n.º 2.4. Simbología para elaborar diagramas de flujo.....	45
Figura n.º 3.1. Áreas del proceso de atención al cliente.....	51
Figura n.º 3.2. Ishikawa – Identificación de problemas más resaltables.....	52
Figura n.º 3.3. Representación gráfica del proceso de atención al cliente.....	52
Figura N.º 3.4. Diagrama de procesos de atención al cliente - Método manual...	53
Figura n.º 3.5. Diagrama de análisis del proceso– Método manual.....	53
Figura n.º 3.6. Evidencia de método manual del proceso .....	54
Figura n.º 3.7. Diagrama de procesos de control y cotejo.....	54
Figura n.º 3.8. Evidencia de método manual del control y cotejo.....	55
Figura n.º 3.9. Diagrama de procesos de control y cierre de caja.....	55
Figura n.º 3.10. Evidencia de método manual del control y cierre de caja.....	56
Figura n.º 3.11. Gráfico de la implementación del software de punto de venta....	61
Figura n.º 3.12. Evidencia de capacitación.....	62
Figura n.º 3.13 Evidencia de capacitación.....	63
Figura n.º 3.14 Diagrama de Gantt.....	66
Figura n.º 4.1. Reducción del tiempo de atención al cliente.....	67
Figura n.º 4.2. Percepción de mejora de la satisfacción al cliente.....	68
Figura n.º 4.3. Integración y control del área de atención al cliente.....	69
Figura n.º 4.4. Integración y control del área de cocina.....	69
Figura n.º 4.5. Integración y control del área de caja.....	70

Figura n.º 4.6. Automatización y simplificación de tiempos .....	71
Figura n.º 4.7. Automatización y simplificación de tiempos.....	72
Figura n.º 4.8. Automatización y simplificación de tiempos del área de caja.....	73
Figura n.º 4.9. Productividad del área de Atención al Cliente.....	74
Figura n.º 4.10. Productividad del área de Cocina.....	75
Figura n.º 4.11. Productividad del área de Caja.....	76
Figura n.º 4.12. Reducción del tiempo de las actividades de cierre y control.....	77
Figura n.º 4.13. Reducción del tiempo de las actividades de control y cierre.....	78
Figura n.º 4.14. Representación gráfica del proceso de atención al cliente.....	79
Figura n.º 4.15. Representación gráfica del proceso de atención al cliente.....	79
Figura n.º 4.16. Diagrama del proceso de atención al cliente.....	80
Figura n.º 4.17. Diagrama del proceso de atención al cliente.....	80
Figura n.º 4.18. Diagramas de análisis del proceso de atención al cliente.....	82
Figura n.º 4.19. Diagramas de análisis del proceso de atención al cliente.....	83
Figura n.º 4. 20. Módulos integrados.....	85
Figura n.º 4.21. Comparativo del método manual y método SycData.....	86
Figura n.º 4.22. Comparativo de control y cotejo de productos.....	86
Figura n.º 4.23. Comparativo de control y cotejo de productos.....	87
Figura n.º 4.24. Comparativo del Control y cierre de caja.....	88
Figura n.º. 4.25. Diagrama de proceso de control y cotejo .....	89
Figura n.º. 4.26.. Diagrama de proceso de control de cierre de caja – antes...	89
Figura n.º 4.27. Diagrama de proceso de la integración.....	90

## RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo demostrar que a partir de la mejora en los procesos de Gestión Administrativa, con el soporte del software de gestión integrado Enterprise Resource Planning – ERP, se optimiza la atención al cliente en la Cevichería Nando el Burrero S.A.C. del distrito de la Victoria en el año 2018 cabe mencionar que nos vamos a enfocar en las áreas de atención al cliente, Cocina y Caja.

Se empleó como instrumento de investigación: La encuesta, la lluvia de ideas, el diagrama de Ishikawa, diagrama de Pareto, diagramas de análisis de procesos, el uso de su propio sistema: SycData.y el indicador Beneficio / Costo.

Con lo aplicado se obtuvo los siguientes resultados: De las 17 actividades que se realizaban en el todo el proceso de atención al cliente se redujo a 14 logrando la integración de las áreas disminuyendo de 15,51 minutos a 12,19 minutos, la automatización y simplificación de los tiempos en las 3 áreas y en especial se disminuyó los tiempos empleados en el cierre y cotejo de tickets y comandase empleado menos de 5 minutos. Se mejoró la productividad en cuanto a mesas atendidas y a la elaboración de platos.

Utilizando el indicador Beneficio Costo dio como resultado que por cada sol invertido se está generando una ganancia de 0,84 soles.

Palabras claves: Gestión administrativa, Procesos, Sistematización, tiempos, Atención al cliente.

## ABSTRACT

The objective of the present investigation is to demonstrate that, based on the improvement in the Administrative Management processes, with the support of the integrated management software Enterprise Resource Planning - ERP, customer service at the Cevichería Nando el Burrero S.A.C. from the district of La Victoria in 2018 it is worth mentioning that we are going to focus on the areas of customer service, kitchen and cash.

It was used as a research instrument: the survey, brainstorming, Ishikawa diagram, Pareto diagram, process analysis diagrams, the use of its own system: SycData and the Benefit / Cost indicator.

With the application, the following results were obtained: Of the 17 activities that were carried out in the whole customer service process, it was reduced to 14, achieving the integration of the areas, decreasing from 15.51 minutes to 12.19 minutes, automation and simplification of the times in the 3 areas and especially the times used in the closing and collation of tickets and comandase employee less than 5 minutes was reduced. The productivity was improved in terms of tables served and the preparation of dishes.

Using the Benefit cost indicator, it was found that for every inverted sun a profit of 0.84 soles is being generated.

Keywords: Administrative management, Processes, Systematization, times, customer service.

## **NOTA DE ACCESO**

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaru A. (2008). *Administración para emprendedores fundamentos para la creación y gestión de nuevos negocios*. (Pearson Educación, 2008). México: D.F.
- Amaru, A.(2009). *Fundamentos de Administración- Teoría general y proceso administrativo*. México D. F.: Pearson Educación de México.
- APEGA, (2015). *Tecnologías de desarrollo*.
- Benvenuto A. (2006) *Implementación de sistemas ERP, su impacto en la gestión de la empresa e integración con otras TIC*. CAPIV REVIEW Vol. 4 2006 ISSN 0718-4654 Versión impresa / ISSN 0718-4662 [Versión en línea]. Disponible en: <http://chitita.uta.cl/cursos/2011-2/0001007/recursos/r-1.pdf>
- Baquela & Redchuk (2013). *Optimización matemática con R*. vol - I. introducción al modelado y resolución de problemas. Disponible en: [https://cran.r-project.org/doc/contrib/Optimizacion\\_Matematica\\_con\\_R\\_Volumen\\_I.pdf](https://cran.r-project.org/doc/contrib/Optimizacion_Matematica_con_R_Volumen_I.pdf)
- Benavides G; Mairena, D. & Beavides, J. (2015). *Implementación de sistema contable en el restaurant la Terraza Colombiana*. En revista Científica de FAREM-Estelí. Medio ambiente, tecnología y desarrollo humano. N° 16 | Año 4 | Octubre-Diciembre, 2015. pp. 1-9. [En línea]. Recuperado de: <https://www.lamjol.info/index.php/FAREM/article/view/2604/2354>
- Bolsa de valores de Lima, (2018) [https://www.bvl.com.pe/neg\\_rv\\_alfa.html](https://www.bvl.com.pe/neg_rv_alfa.html)
- Calderon F.(2015). *Mejora de procesos*. (s.f) Disponible en: <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/5462/CALDERON FRANCISCO MEJORA PROCESO CONTROL CALIDAD LUBRICANTES INDUSTRIALES.pdf?sequence=1>
- Chugnas Morales J. (2012). *Sistemas de gestión de ventas para reducir el tiempo de atención al cliente y aumentar el margen de utilidad en la Empresa*

*Corporación Dijol S.R.L.* (tesis de grado). Facultad de ingeniería de sistemas. Universidad Privada del Norte. Cajamarca. Perú. [En línea]. Disponible en:

<http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/3164/Chugnas%20Moraless%2c%20Jaynor%20Eduardo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chiavenato I. (2001). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. (McGraw-Hill, 2002) Elsevier Editora Ltda. México: D.F.

Chalco S. (2015). *Análisis y mejora en los procesos administrativos de la empresa Múltiples Camelot S.R.L.* (Tesis de maestría). Escuela de post grado en maestría de ingeniería industrial. Universidad Ricardo Palma. Lima. Perú. [En línea]. Recuperado de:  
[http://repositorio.urp.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/urp/978/chalco\\_se.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://repositorio.urp.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/urp/978/chalco_se.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

Cortés & Rodríguez. (2011). *Los beneficios de implementar un sistema ERP en las empresas Colombianas*. (Tesis de grado). Escuela de post grado. Universidad del Rosario en la ciudad de Bogotá, D.C. Colombia, Recuperado de:  
[http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2712/19496388\\_2011.pdf](http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2712/19496388_2011.pdf)

Damorarán <http://www.betasdamodaran.com/betas-damodaran-2018/>

Diario Gestión, (2014). Cultura e Identidad.

Gutiérrez P. (2014). *Calidad total y productividad*. (McGraw-Hill, 2002). Disponible en:  
[https://xlibros.com/wp-content/uploads/2014/04/Calidad-total-y-productividad-3edi-Gutierrez\\_redacted.pdf](https://xlibros.com/wp-content/uploads/2014/04/Calidad-total-y-productividad-3edi-Gutierrez_redacted.pdf)

Guitart I. (2011). *Sistema de información empresarial*. Editorial. Universitat Overta de Catalunya. Disponible en:

Gonzales J. (2015). *Proceso administrativo y gestión empresarial.[en línea]* tesis de Maestría en gerencia empresarial. Universidad autónoma de Nicaragua. Matagalpa. Disponible en:

[http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/12802/7/Fundamentos%20de%20sistemas%20de%20informaci%C3%B3n\\_M%C3%B3dulo%201\\_Sistema%20de%20informaci%C3%B3n%20empresarial.pdf](http://openaccess.uoc.edu/webapps/o2/bitstream/10609/12802/7/Fundamentos%20de%20sistemas%20de%20informaci%C3%B3n_M%C3%B3dulo%201_Sistema%20de%20informaci%C3%B3n%20empresarial.pdf)  
<http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>

Gimeno Sacristán, J. (2002). *El currículo. Una reflexión sobre la práctica*. Madrid: Morata. (Novena Edición). Recuperado de:

Stoner, James A.F., R. Edward Freeman & Daniel Jr. Gilbert (1996). *Administración. Sexta edición. México D. F.: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.*

Sociedad Latinoamericana a la calidad (2000). 10 Nov 2018 00:07:24 GMT. *Lluvia de ideas*. Recuperado de:  
[http://homepage.cem.itesm.mx/alesando/index\\_archivos/MetodoDisMejoraDeProcesos/LluviaDelIdeas.pdf](http://homepage.cem.itesm.mx/alesando/index_archivos/MetodoDisMejoraDeProcesos/LluviaDelIdeas.pdf)

Sihuay N. (2017). *Administración de servicio de servicio de salud*. (Tesis de grado). Escuela académico profesional de la salud pública. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima. Perú. Recuperado de:  
[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1167/T\\_MAESTRIA%20EN%20ADMINISTRACION\\_19911015\\_SIHUAY\\_MARAVI\\_NORMA%20AGRIPINA.pdf?sequence=2](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1167/T_MAESTRIA%20EN%20ADMINISTRACION_19911015_SIHUAY_MARAVI_NORMA%20AGRIPINA.pdf?sequence=2):

INEI, (2018).El crecimiento de la economía en el Perú.

Infante, G. (2016). *Impacto de la implementación del software Alliance en la duración de los procesos Administrativos de la Iglesia Alianza Cristiana y Misionera de Cajamarca*. (Tesis de grado). Escuela académico profesional de Ingeniería de sistemas computacionales. Universidad Privada del Norte.



Cajamarca. Perú. [En línea]. Disponible en:  
<file:///C:/Users/USER/Downloads/Infante%20Gir%C3%B3n%20Giancarlo%20Ra%C3%BAI.pdf>

Rodríguez, S. H. (2011). *Proceso Administrativo*. En S. H. Martínez, Fundamentos de gestión empresarial (pág. 159). México: Mexicana.

Rosado E. (2017) *Mejora de los procesos de las áreas de almacén, compras y facturación relacionadas a los servicios de almacenamientos en la empresa SAVAR Corporación logística SAC*. (Tesis de grado). Escuela académico profesional de Ingeniería industrial. Universidad Privada del Norte. Lima. Perú. Recuperado de:  
<http://repositorio.utc.edu.ec/bitstream/27000/1264/1/T-UTC-1307.pdf>

Rojo, A. (2013). *Gestión efectiva del tiempo*. Artículo:Sección. Productividad. [en línea]. SBQ. Consultores. Disponible en:  
<https://www.s bqconsultores.es/gestion-efectiva-del-tiempo-en-la-jornada-laboral-i/>

Ruiz Rojas, H. (2015). *Caracterización del proceso de lecciones aprendidas en la gestión de proyectos de implementación ERP, en un grupo de empresas del sector de software en Colombia*. (Tesis de grado). Escuela de maestría en desarrollo y gerencia integral de proyectos. Universidad Colombiana de Ingeniería Julio Garavito. Bogotá. D.C. [En línea]. Disponible en:

Stoner, A., Freeman, E. & Gilbert D.(1996). *Administración. Control de gestión*. Sexta edición. México D. F.: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A. Disponible en:<https://docplayer.es/16194746-Caracterizacion-del-proceso-de-lecciones-aprendidas-en-la-gestion-de-proyectos-de-implementacion-erp.html>

Sun Tzu (1996). *El arte de la guerra*. Editorial ADAF. S.A. Madrid: España.

Tarrillo E. (2014). *Efectos de la implementación de un sistema de planificación de recursos empresariales (ERP) en el tiempo de pedidos dela empresa Intelsi*

S.A.C. (tesis de grado). Facultad de ingeniería de sistemas computacionales. Universidad Privada del Norte. Cajamarca. Perú. [En línea]. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/326045583/Tarrillo-Diaz-Einstein-Delis>

Vásquez A. (2007). *Fundamentos teóricos sobre gestión del talento humano*. México: Interamericana editores, S.A.

Ortra R. (2012). *Sistemas integrados de sistema integral. Evolución histórica y tendencias de futuro*. Editorial Universitat Politècnica de València. Recuperado de: [https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16396/sistemas%20integrados%20de%20gesti%F3n%20empresarial\\_6056.pdf?sequence=1](https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/16396/sistemas%20integrados%20de%20gesti%F3n%20empresarial_6056.pdf?sequence=1)

Ponce, A. R. (2012). *Definición de control*. En A. P. Martinez, Gestión Empresarial (pág. 240). Mexico: INTERAMERICANA EDITORES, S.A DE C.V.

Gonzales J. (2015) en su investigación sobre Proceso administrativo y gestión empresarial

Nieto, Mengod, N. (2012). *Análisis y propuesta de mejora de un restaurante en las arenas de valencia*. (Tesis de grado). Escuela de Administración y dirección de empresas UPV. Universidad Politécnica de Valencia. La s Arenas. Valencia. [En línea]. Disponible en: <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/27209/TFC%20NAIARA%20NIETO%20MENGOD.pdf?sequence=1>